

Inhalt

1	Einleitung	11
1.1	Die Herstellung des Neuen als Organisations- und Managementproblem	15
1.2	Projekte als Problemlösung	21
1.3	Zusammenfassung	22
2	Von der Projektemacherei zum Managementsystem	24
2.1	Projektemacherei als Phänomen der Moderne	24
2.1.1	Projektmacher als Produzenten von Innovationen	25
2.1.2	Projektemacherei im Zeichen der Vernunft	25
2.1.3	Projektmacher als „Luftmenschen“ und „Ich-AG“	26
2.2	Die Entstehung des Projektmanagements im Zeichen komplexer Innovationen	27
2.2.1	Erste PM-Regelwerke im Zeichen des Wettrüstens	28
2.2.2	Projektmanagement erobert die Industrie	29
2.2.3	Vom Methodenset zum Projektmanagementsystem	30
2.3	Projektmanagement als Managementsystem	31
2.3.1	Die Entwicklung von Projektmanagementstandards	31
2.3.2	Kernaufgaben des Projektmanagements	34
2.3.3	Wissensgebiete des Projektmanagements	35
2.3.4	Positionierung des Projektmanagements im Kontext anderer Managementsysteme	36
2.4	Zusammenfassung	38
3	Projekte und Projektmanagement im Kontext organisationstheoretischer Perspektiven	39
3.1	Projekte als Erkenntnisobjekt	39
3.2	Projektmanagement als Erkenntnisobjekt	40
3.3	Die Standardperspektive	43
3.4	Die Kontingenzzperspektive	45
3.5	Die systemische Perspektive	47

3.5.1	Konstruktivistische Ansätze	48
3.5.2	Systemtheoretische Ansätze	48
3.5.3	Evolutionstheoretische Ansätze	49
3.5.4	Selbstorganisationstheoretische Ansätze	53
3.6	Zusammenfassung	55
4	Projekte als temporäre Organisationen	56
4.1	Definitionen und Begriffe	56
4.2	Organisatorische Schlüsselfaktoren für Entwicklungs- vorhaben	58
4.2.1	Bedingungen für Durchbrüche bei Innovations- prozessen	58
4.2.2	Faktoren der Organisationsgestaltung	59
4.2.3	Die Funktion von Organisationsbausteinen	59
4.2.4	Die Transformation von alt nach neu	60
4.3	Entwicklung des Neuen als Prozess	60
4.4	Theorie temporärer Organisationen	62
4.4.1	Die Rolle der Zeit	63
4.4.2	Die Funktion der Aufgabengliederung	63
4.4.3	Teams und die Gestaltung der Zusammenarbeit	64
4.4.4	Die Bedeutung von Übergängen	64
4.4.5	Sequenzielle Aspekte der Strukturbildung	65
4.4.6	Projekte als „Postbureaucratic Organization“	67
4.4.7	Individuelle Herausforderungen bei temporärer Projektarbeit	68
4.4.8	Reputation und Networking	69
4.5	Zusammenfassung	69
5	Projekte als temporäre Unternehmen	71
5.1	Definitionen und Begriffe	71
5.2	Das Projekt als erfolgsorientierter Kooperationsverbund	71
5.3	Produktionsnetzwerke als Basis von Kooperationsverbänden	73
5.3.1	Produktionsnetzwerke als Alternative zu Markt und Hierarchie	73

5.3.2	Rationalität in Produktionsnetzwerken	74
5.3.3	Transaktionsmuster in Produktionsnetzwerken	75
5.3.4	Beispiele für Produktionsnetzwerke	77
5.4	Voraussetzungen und Bedingungen erfolgsorientierter Kooperation	78
5.4.1	Anreize für die Bereitschaft zur Kooperation	78
5.4.2	Die Qual der (Aus-)Wahl alternativer Möglichkeiten	79
5.4.3	Investitionsverhalten	80
5.4.4	Informationsasymmetrien	81
5.4.5	Anerkennung von Verfügungsrechten	82
5.4.6	Kooperation als Positivsummenspiel	83
5.4.7	Kooperationsgewinne durch Leistungswettbewerb	83
5.5	Projekte als effizienzorientierte Kooperationsform	85
5.5.1	Projekte als einfache effizienzorientierte Kooperationsformen	86
5.5.2	Projekte als temporäre dynamische Netzwerke	87
5.5.3	Die Produktionslogik in dynamischen Netzwerken	88
5.5.4	Kernkompetenzen in dynamischen Netzwerken	89
5.6	Projekte als „Entrepreneurial Cluster“	90
5.6.1	Projekte als Knotenpunkt von Investitionen	91
5.6.2	Macht und Eigentum im Entrepreneurial Cluster	91
5.7	Zusammenfassung	92

6 Projektökologien **94**

6.1	Einführung	94
6.2	Die Bedeutung von Netzwerken	95
6.3	Lernen in unterschiedlichen Projektökologien	96
6.4	Core-Teams	98
6.5	Gestaltung von Produktionsbeziehungen	99
6.5.1	Das Zusammenspiel verschiedener Logiken	99
6.5.2	Beziehungs- und Kommunikationsmuster	100
6.5.3	Co-Locations und Communities	102
6.5.4	Karriere in Projekt-Communities	102
6.5.5	Qualitätssicherung in Projekt-Communities	103
6.6	Zusammenfassung	103

7	Grundformen der Organisation und des Managements von Projekten	105
7.1	Formen der Strukturierung – Instrumente und Methoden	107
7.1.1	Fragmentierung	107
7.1.1.1	Projektstrukturplanung	108
7.1.1.2	Arbeitspaketspezifikation	111
7.1.2	Temporalisierung	111
7.1.2.1	Projektlebenszyklus und Phasenplanung	113
7.1.2.2	Ablauf- und Terminplanung	117
7.1.3	Fraktalisierung	121
7.1.3.1	Strukturierungsbausteine	123
7.1.3.2	Prozessbausteine	123
7.2	Formen der Prozessgestaltung – Instrumente und Methoden	124
7.2.1	Entrepreneurship	125
7.2.1.1	Zielplanung	128
7.2.1.2	Konzeptentwicklung	132
7.2.1.3	Spezifikation, Detail- und Ausführungsplanung	146
7.2.1.4	Controlling (Überwachung und Steuerung)	151
7.2.1.5	Implementierung/Projektabschluss	153
7.2.1.6	Methodenübersicht Entrepreneurship	156
7.2.2	Experiment	157
7.2.2.1	Meilensteinplanung	159
7.2.2.2	Testgestaltung und Testverfahren	161
7.2.2.3	Dokumentation und Berichtswesen	163
7.2.3	Rekursivität	164
7.2.3.1	Soll-/Ist-Vergleich	164
7.2.3.2	Prototyping	167
7.2.3.3	„Extreme“-Entwicklungsverfahren	167
7.3	Formen der Führung – Instrumente und Methoden	171
7.3.1	Koordination	174
7.3.1.1	Gremien	176
7.3.1.2	Empowerment	178
7.3.2	Partizipation	178
7.3.2.1	Partizipativer Führungsstil	180
7.3.2.2	Gruppenarbeit	180
7.3.3	Institutionalisierung	182
7.3.3.1	Verträge	183

7.3.3.2	Richtlinien	186
7.3.3.3	Projektbüro	186
7.3.3.4	Projektleitung	187
7.4	Übersicht allgemeiner Instrumente und Methoden der Projektarbeit	188
7.5	Zusammenfassung	189
8	Schlussbemerkung und Ausblick	191
9	Abbildungsverzeichnis	193
10	Literaturverzeichnis	195
11	Register	202